

DOE GEWOON JE *** WERK!**

*Een satirisch handboek voor de moderne
manager*

*(en een overlevingsgids voor iedereen die onder hem of
haar moet werken)*

*DOE GEWOON JE ***** WERK!*

Concept: Harm Jakob Tolsma

Coverontwerp: Harm Jakob Tolsma

ISBN: 9789403891446

Dit boek is geschreven met behulp van een generatieve AI.

Derhalve rust er op dit boek geen copyright.

Woord vooraf

Een disclaimer die niemand leest

Dit boek is gebaseerd op waargebeurde gebeurtenissen. Alle personages zijn fictief. Elke gelijkenis met echte managers, HR-medewerkers, coaches of facilitatoren berust op pure opzet.

Laat me dat herhalen, omdat het de zin is die de meeste boeken het meest onoprecht schrijven: dit boek is gebaseerd op de werkelijkheid. Niet op één werkelijkheid — op duizenden. Op elk kantoor in Nederland waar ooit een post-it op een flipover is geplakt. Op elk teamoverleg dat eindigde met een actiepuntenlijst die niemand ooit heeft uitgevoerd. Op elke heidag die €15.000 kostte en als conclusie opleverde dat we beter moeten communiceren.

Dit boek is geschreven voor de mensen die elke dag gewoon hun werk doen. Niet omdat ze dat geweldig vinden. Niet omdat ze ‘passie’ hebben voor hun functie, zoals de vacaturetekst beweerde. Maar omdat het werk gedaan moet worden, en omdat iemand het moet doen, en omdat die iemand — dag in, dag uit — jij bent. De stille kracht. Het behang. De motor die draait terwijl de manager vergadert, de coach vragenlijsten uitdeelt en HR de volgende inspiratiesessie plant.

Dit boek is ook geschreven voor de managers die dit lezen en denken: ‘dat is niet hoe ik het doe.’ Misschien hebben ze gelijk. Er zijn uitstekende managers. Er zijn coaches die het verschil maken. Er zijn heidagen die iets opleveren. Ik ken ze niet persoonlijk, maar ik sluit ze niet uit. Dit boek gaat niet over hen. Dit boek gaat over de overgrote meerderheid. Over het systeem

dat goede intenties omzet in zinloze processen, dat betrokkenheid vervangt door kleurprofielen, en dat de vraag 'hoe kan ik mijn mensen helpen' beantwoordt met een wellnessweek en een fruitmand.

Een waarschuwing: dit boek heeft een mening. Het verbergt die niet. Het kleedt ze niet aan in managementtaal om ze verteerbaar te maken. Het zegt gewoon wat het denkt — iets wat in de meeste organisaties een 'aandachtspunt' zou opleveren in het functioneringsgesprek.

Een tweede waarschuwing: dit boek is satirisch. Dat betekent dat de werkelijkheid wordt uitvergroot om haar te laten zien. Herkenning is het doel, niet haat. De manager in dit boek is geen monster — hij is een fenomeen. De HR-afdeling is geen vijand — ze is een systeem. En het systeem is geen complot — het is de optelsom van duizenden kleine beslissingen die elk op zich redelijk klonken en samen een werkelijkheid hebben gecreëerd die dat niet meer is.

En een derde waarschuwing, voor de zekerheid: als je dit boek leest en denkt 'dit gaat over mij' — dan gaat het over jou. Maar maak je geen zorgen. Het gaat over ons allemaal.

Doe gewoon je werk.

Inhoudsopgave

Woord vooraf - *Een disclaimer die niemand leest*

DEEL 1 – RITUELEN & HR-THEATER

Hoofdstuk 1 – De heidag - *Of: hoe je €15.000 uitgeeft om tot dezelfde conclusies te komen*

Hoofdstuk 2 – Inspiratiesessies - *Een motivational speaker, een flipover en nul resultaat*

Hoofdstuk 3 – Positieve Gezondheid - *Want ziek zijn mag niet meer, je bent 'uit balans'*

Hoofdstuk 4 – Persoonlijk Leiderschap - *Waarin iedereen leider is en niemand iets leidt*

Hoofdstuk 5 – Het Persoonlijk Ontwikkelingsplan - *Een document dat twee keer per jaar uit de la komt*

Hoofdstuk 6 – Het voortgangsgesprek - *Dertig minuten waarin je hoort wat je allang wist*

Hoofdstuk 7 – De kartrekker - *Een eretitel zonder salaris*

Hoofdstuk 8 – Kleurprofielen - *Jij bent blauw, ik ben rood, samen zijn we zinloos*

Hoofdstuk 9 – Het teamoverleg - *Anderhalf uur van je leven dat je nooit meer terugkrijgt*

Hoofdstuk 10 – Het teamuitje - *Verplicht gezellig van 14:00 tot iemand huilt*

Hoofdstuk 11 – Coaches - *Werkcoaches, balanscoaches, groepscoaches, coach-coaches...*

Hoofdstuk 12 – Zelfsturende teams - *Of: hoe de manager zijn werk delegeert en het 'empowerment' noemt*

DEEL 2 – DE MENSEN

Hoofdstuk 13 – De manager - *Een antropologische studie*

Hoofdstuk 14 – De collega - *Een spiegel die niemand wil zien*

Hoofdstuk 15 – HR - *Afdeling Oplossingen Voor Niet-Bestaande Problemen*

Hoofdstuk 16 – Klanten en derde partijen - *De buitenwereld die niet in de flipover past*

Hoofdstuk 17 – De afdeling IT - *Of: waarom je drie weken op een laptop wacht terwijl de wereld draait op technologie*

DEEL 3 – STRUCTURELE ELLENDE

Hoofdstuk 18 – Ziekteverzuim en reïntegratie - *Ziek worden mag, beter worden is een dagtaak*

Hoofdstuk 19 – Het kerstdiner - *Eén avond per jaar doen alsof we vrienden zijn*

Hoofdstuk 20 – De werkplek - *Flexplekken, kantoortuinen en de zoektocht naar een bureau met een deur*

Hoofdstuk 21 – Het medewerkerstevredenheidsonderzoek - *En waarom niemand eerlijk antwoordt*

Hoofdstuk 22 – Thuiswerken - *Prima dat je thuis werkt. Maar werk dan ook.*

AFSLUITING

Hoofdstuk 23 — Doe gewoon je *** werk!** - *Een manifest*

Nawoord - *Dankwoord aan alle managers die dit boek mogelijk maakten*

Bijlage - *Vergaderbingo — het spel voor tijdens het volgende overleg*

De heidag

Of: hoe je €15.000 uitgeeft om tot dezelfde conclusies te komen

Er is geen krachtiger ritueel in het Nederlandse bedrijfsleven dan de heidag. Eens per jaar, soms vaker, trekt een compleet team naar een boerderij in Drenthe, een landgoed in Gelderland of — als het budget het toelaat — een wellness-resort in Limburg. De heidag is het managementequivalent van een pelgrimstocht: je gaat ergens naartoe in de hoop op verlichting, maar je komt terug met blaren en een opgeblazen gevoel.

De heidag — ook wel ‘strategiedag’, ‘inspiratiedag’ of ‘teamdag’ genoemd, afhankelijk van hoeveel budget er is en hoe serieus men zichzelf wil nemen — is een van de meest hardnekkige tradities van het Nederlandse werkende leven. Ze bestaat in elke sector, op elk niveau en in elke omvang. Van het basisschoolteam dat met z’n allen naar een pannenkoekenboerderij gaat, tot het managementteam van een zorginstelling dat drie dagen in een kasteelhotel gaat ‘visie-ontwikkelen’. De locatie verschilt, de catering verschilt, maar de uitkomst is altijd hetzelfde: we moeten beter communiceren.

Hoe dat zo gekomen is, en waarom organisaties blijven investeren in iets waarvan iedereen — écht iedereen, inclusief de manager die het organiseert — in stilte weet dat het weinig oplevert, is het onderwerp van dit eerste hoofdstuk. Beschouw het als een reisgids. Een reisgids voor een reis die je niet wilt maken, naar een bestemming die je niet hebt gekozen, met collega’s die je vijf dagen per week al ziet.

1.1 De anatomie van een heidag

Van de energizer om 09:00 tot de borrel om 16:00

De heidag heeft een vaste structuur. Die structuur lijkt op het eerste gezicht logisch, zelfs doordacht. Maar bij nader inzien is het een zorgvuldig georkestreerd toneelstuk waarin iedereen zijn rol kent, niemand zijn tekst gelooft, en de regisseur — de manager — oprecht denkt dat het publiek geniet.

Het begint met de aankomst. Collega's druppelen binnen, zoeken de koffie en stellen de vraag die de hele dag zal domineren: "Hoe laat zijn we klaar?" Niemand stelt deze vraag hardop, maar iedereen denkt het. De manager staat bij de ingang met de energie van een cruisedirecteur en heet iedereen welkom alsof ze niet verplicht zijn gekomen.

Om negen uur begint de energizer. Dit is het moment waarop volwassen mensen die een hypotheek hebben, kinderen opvoeden en belasting betalen, wordt gevraagd om in een kring te gaan staan en een bal naar elkaar te gooien terwijl ze hun naam roepen. Alsof ze elkaars naam niet kennen. Alsof zij niet al acht jaar naast elkaar zitten. De energizer duurt tien minuten maar voelt als een uur, en hij dient één doel: de facilitator het gevoel geven dat de groep 'loskomt'.

Dan volgt het ochtenddeel: de inhoudelijke sessie. In de praktijk betekent dit dat de manager een PowerPoint presenteert met de strategische koers voor het komende jaar. De slides bevatten woorden als 'verbinding', 'eigenaarschap' en 'de stip op de horizon'. Er staat een grafiek in die niemand begrijpt. Er is een quote van Steve Jobs. De presentatie eindigt met de vraag: "Wat vinden jullie hiervan?" Er volgt een stilte die langer duurt dan

comfortabel is. Dan zegt iemand: “Klinkt goed.” De manager glimlacht. We gaan door.

De lunch is het hoogtepunt van de dag. Niet vanwege de wraps — het zijn altijd wraps — maar omdat het het enige moment is waarop mensen eerlijk zijn. Bij de saladebar worden de echte gesprekken gevoerd. “Weet jij waar dit over gaat?” “Ik moet om drie uur weg, mijn kind heeft zwemles.” “Als ze weer over kernwaarden beginnen, ga ik schreeuwen.” Dit zijn de gesprekken die ertoe doen. Ze staan nooit in de notulen.

Het middagprogramma is waar de heidag haar ware gezicht toont. Er worden groepjes gevormd. Er worden post-its uitgedeeld. Er wordt gevraagd: “Wat gaat er goed, en wat kan er beter?” De antwoorden zijn elk jaar hetzelfde. Wat gaat er goed: de collega’s. Wat kan er beter: de communicatie. Deze antwoorden worden op een flipover geschreven, de flipover wordt gefotografeerd met de telefoon van de manager, en de foto verdwijnt in een WhatsApp-groep die ‘Heidag 2025’ heet en na vandaag nooit meer wordt geopend.

Om vier uur is er een borrel. De sfeer is nu ontspannen, niet omdat er iets is bereikt, maar omdat het bijna voorbij is. De manager heft het glas en zegt dat het ‘een waardevolle dag’ was. Iedereen knikt. Niemand meent het. Maar het bier is gratis, en dat is op dit moment genoeg.

1.2 De externe facilitator

Drieduizend euro per dag voor het uitdelen van post-its

Geen heidag is compleet zonder een externe facilitator. De facilitator is een bijzonder fenomeen in het Nederlandse bedrijfsleven. Het is iemand die wordt ingehuurd om een groep

mensen te begeleiden bij het uitspreken van dingen die ze ook zonder begeleiding hadden kunnen zeggen — maar dan met post-its.

De facilitator arriveert altijd iets te vroeg. Hij — of zij, want het beroep kent geen gendervoorkeur, alleen een voorkeur voor geld — heeft een rolkoffer bij zich met daarin stiften in vier kleuren, post-its in zes formaten, een Bluetooth-speaker voor het geval er een ‘muzikale werkvorm’ nodig is, en een boek van Brené Brown. De facilitator draagt casual maar bewust: een blazer over een T-shirt, of een coltrui die zegt ‘ik ben creatief maar neem me serieus’.

Het tarief van de gemiddelde facilitator ligt tussen de tweeduizend en vijfduizend euro per dag. Dat klinkt veel, en dat is het ook. Maar de manager die hem heeft ingehuurd, rekent het niet uit per uur of per resultaat. Hij rekent het uit per gevoel. “We hebben er iemand bijgehaald, dus we nemen het serieus.” De facilitator is de financiële belichaming van goede intenties.

Wat doet de facilitator precies? Hij stelt vragen. Dat is het. Hij stelt vragen die de groep zelf had kunnen stellen, maar die nu gewicht krijgen omdat een buitenstaander ze stelt. “Wat is volgens jullie de grootste uitdaging?” “Waar zit de energie in deze groep?” “Wat zou er gebeuren als jullie dit eens anders zouden doen?” Het zijn vragen die klinken als wijsheid maar functioneren als vulling. De groep denkt na. De facilitator knikt. Er worden post-its beschreven.

Het meesterwerk van de facilitator is de ‘oogst’. Aan het einde van de dag loopt hij langs de flipovers, leest de post-its voor, en vat samen wat de groep ‘samen’ heeft bedacht. De samenvatting is altijd dezelfde: er is behoefte aan betere communicatie, meer

waardering, en duidelijkere rollen. De facilitator presenteert dit alsof het een doorbraak is. De groep applaudisseert beleefd. De manager is tevreden. De facilitator stuurt maandag zijn factuur.

En dan is er stilte. De flipovers worden opgerold en meegegeven aan de manager. De manager zet ze in een hoek van zijn kantoor. Na een week gaat er een jas overheen. Na een maand worden ze weggegooid. De post-its zijn dan al losgelaten — letterlijk en figuurlijk.

1.3 De eeuwige uitkomst

‘We moeten beter communiceren’

Er is één constante in het universum, behalve de snelheid van het licht en het feit dat de koffieautomaat op maandagochtend kapot is: de uitkomst van de heidag. Die uitkomst luidt, jaar in, jaar uit, in elke organisatie, in elke sector, in elk team: “We moeten beter communiceren.”

Het is de meest universele conclusie die een groep werkende mensen kan trekken. Het is ook de meest nutteloze. Want ‘beter communiceren’ is geen oplossing. Het is een containerbegrip dat precies vaag genoeg is om iedereen het gevoel te geven dat er iets is gezegd, zonder dat iemand iets hoeft te doen. Het is het equivalent van een nieuwjaarsvoornemen om ‘meer te sporten’: iedereen knikt instemmend, en op 14 januari is het vergeten.

Het probleem is niet dat teams slecht communiceren. Het probleem is dat ‘communicatie’ een mantel is die alles bedekt. De manager die geen besluiten neemt? Communicatieprobleem. Het team dat niet weet wat de prioriteiten zijn? Communicatieprobleem. De collega die al drie maanden niet

meer praat met de andere collega na een conflict over het raam? Communicatieprobleem. Door alles een communicatieprobleem te noemen, hoeft niemand het echte probleem te benoemen. En het echte probleem is meestal iets specifiek: een slechte manager, een oneerlijke taakverdeling, of een reorganisatie die niemand heeft verwerkt.

Maar dat schrijf je niet op een post-it. Dat past niet op een flipover. Dat past niet in het verhaal dat de heidag moet vertellen: dat we als team 'aan het groeien' zijn. Dus schrijven we 'communicatie' op, en iedereen is tevreden. Tot de volgende heidag, waar we weer tot dezelfde conclusie komen, en ons afvragen waarom er niets is veranderd.

1.4 De flipover versus de werkelijkheid

Het verschil tussen wat er staat en wat er maandag gebeurt

Er bestaat een parallel universum in het Nederlandse bedrijfsleven. Het is het universum van de flipover. In dit universum zijn teams verbonden, doelen helder, rollen duidelijk en communicatie open. In dit universum worden actiepunten opgepakt, deadlines gehaald en afspraken nagekomen. Het is een prachtig universum. Het bestaat alleen op papier.

In het echte universum — het universum van maandagochtend — is alles hetzelfde als voor de heidag. De manager is weer in vergaderingen verdwenen. De actiepunten die op de flipover stonden zijn niet vertaald naar concrete taken. Er is geen eigenaar, geen deadline, geen opvolging. De collega die op de heidag zo mooi sprak over 'verantwoordelijkheid nemen' heeft zijn inbox nog niet geopend. De collega die zei dat ze 'open

stond voor feedback' reageert gepikeerd als je haar ergens op aanspreekt.

Dit is het fundamentele probleem van de heidag: ze creëert een emotioneel hoogtepunt dat geen structureel vervolg krijgt. Het is alsof je een keer per jaar naar de sportschool gaat, een fantastische workout doet, en vervolgens elf maanden op de bank gaat zitten. De heidag voelt productief. Ze voelt verbindend. Ze voelt alsof er iets is veranderd. Maar dat gevoel verdampft sneller dan de alcoholgeur van de borrel.

De flipover is de belofte. De maandag is de werkelijkheid. En de kloof daartussen is de reden dat de volgende heidag nodig zal zijn. Het is een perpetuum mobile van goede intenties en gebrekkige uitvoering. Een jaarlijks terugkerend ritueel dat zijn bestaansrecht ontleent aan het feit dat het vorige ritueel niets heeft opgeleverd.

Soms, op een heel zeldzaam moment, vraagt iemand in het teamoverleg na de heidag: "Eh, wat doen we eigenlijk met de uitkomsten van de heidag?" Er volgt een stilte. De manager zegt: "Goed punt, dat pakken we op." Het wordt niet opgepakt. Het wordt een actiepunt. En actiepunten zijn de plek waar goede ideeën naartoe gaan om te sterven.

1.5 De ongeschreven regel

Je moet enthousiast kijken, ook als je liever aan het werk was geweest

Er hangt een onzichtbaar bord boven de ingang van elke heidaglocatie. Het staat er niet, maar iedereen leest het: WEES POSITIEF. Het is de ongeschreven regel van de heidag, het sociale contract dat je tekent op het moment dat je uit de auto

stapt. Je mag moe zijn. Je mag het zinloos vinden. Je mag liever achter je bureau zitten. Maar je mag het niet laten merken.

De heidag is een van de weinige momenten in het werkende leven waar enthousiasme verplicht is. Bij een gewone werkdag kun je chagrijnig zijn. Je kunt zuchtend achter je computer gaan zitten, je kunt 'gaat wel' antwoorden als iemand vraagt hoe het gaat, en je kunt zwijgend je lunch eten. Dat is geaccepteerd. Maar op de heidag gelden andere regels. Op de heidag word je geacht 'erin te zitten'. Mee te doen. Te lachen om de energizer. Te knikken bij de presentatie. Te schrijven op de post-it. En als het groepsgesprek begint, word je geacht iets te zeggen dat constructief is. Niet: "Ik vind dit tijdverspilling." Wel: "Ik merk dat ik soms de verbinding mis."

De medewerker die niet meedoet aan deze collectieve vrolijkheid wordt opgemerkt. Niet door het team — de meeste collega's denken er precies zo over — maar door de manager. De manager houdt bij wie er 'niet lekker in zat'. Het is geen bewuste registratie; het is meer een gevoel. En dat gevoel heeft consequenties. Niet vandaag. Niet morgen. Maar over drie maanden, in het functioneringsgesprek, als de manager zegt: "Ik had het gevoel dat je niet helemaal betrokken was bij de teamdag." En dan weet je: de heidag was geen uitnodiging. Het was een test.

Dit is misschien wel het meest verraderlijke aspect van de heidag. Ze presenteert zich als een cadeau — een dag weg van het werk, een dag van verbinding en inspiratie. Maar in werkelijkheid is het een voorstelling, en jij bent zowel publiek als acteur. De recensie wordt geschreven door de manager. En die recensie weegt mee.

De werknemers die dit het beste begrijpen, zijn de werknemers die al het langst meelopen. Zij hebben geleerd om te lachen zonder het te menen, om mee te doen zonder erin te geloven, en om op de post-it te schrijven wat de facilitator wil lezen. Zij weten dat de heidag niet gaat over verbetering. De heidag gaat over overleven. En de beste overlevingsstrategie is: enthousiast kijken, je mond houden, en wachten tot de borrel.

En zo eindigt de heidag. De glazen worden opgeruimd, de flipovers opgerold, de factuur verstuurd. Het team rijdt naar huis met het vage gevoel dat er iets is gebeurd, zonder precies te weten wat. De manager rijdt naar huis met het overtuigende gevoel dat het 'goed was'. En ergens in een la, op een gedeelde schijf, in een map die 'Heidag 2025' heet, liggen de foto's van de flipovers te wachten. Ze wachten op iemand die ze opent. Maar niemand doet dat.

Tot volgend jaar.

Dan doen we het allemaal weer.

Inspiratiesessies

Een motivational speaker, een flipover en nul resultaat

Niets zegt ‘wij investeren in onze mensen’ zo hard als het inhuren van iemand die twintig jaar geleden iets heeft meegemaakt en daar nu voor €5.000 per uur over praat. De inspiratiesessie is de Fast & Furious van het bedrijfsleven: elke aflevering is hetzelfde, maar toch blijft men het boeken.

De inspiratiesessie — ook wel ‘keynote’, ‘plenaire sessie’ of ‘inspiratiemoment’ genoemd — is een vast onderdeel van het Nederlandse organisatieleven. Ze vindt plaats op heidagen, bij jaarvergaderingen, tijdens kick-offs, op congressen en soms gewoon op een dinsdagmiddag omdat de manager vond dat het team ‘wel een boost kon gebruiken’. Het format is altijd hetzelfde: een spreker, een zaal, een microfoon en een PowerPoint met foto’s van bergtoppen.

De belofte is transformatie. Het idee is dat één uur luisteren naar iemand die iets bijzonders heeft meegemaakt, jou — de werknemer die om 08:30 achter een computer gaat zitten om spreadsheets in te vullen — fundamenteel zal veranderen. Dat je na afloop anders naar je werk kijkt. Dat je ‘geïnspireerd’ bent. Dat je maandag met nieuwe energie begint. Het is een mooi verhaal. Het is alleen niet waar.

2.1 De drie archetypen van de motivational speaker

De bergbeklimmer, de ex-topsporter en de man die bijna doodging

De markt voor motivational speakers in Nederland is een bloeiende industrie. Er zijn honderden, misschien duizenden mensen die hun brood verdienen met het vertellen van hun verhaal aan zalen vol werknemers die er niet om hebben gevraagd. Maar ondanks de schijnbare diversiteit — er zijn sprekers over leiderschap, veerkracht, innovatie, samenwerking, diversiteit, mindfulness, en zelfs een man die spreekt over wat hij heeft geleerd van zijn hond — zijn er in essentie drie archetypen.

Het eerste archetype is de bergbeklimmer. Hij — het is vrijwel altijd een hij — heeft ooit een berg beklommen. De Kilimanjaro, de Mont Blanc, soms de Mount Everest als het budget het toelaat. De berg is een metafoor. De berg staat voor uitdagingen. De berg staat voor doorzetten. De berg staat voor het bereiken van de top. De spreker toont een foto van zichzelf op de top, in een dik pak met een vlag, en zegt: “Als ik dít kan, kun jij ook jouw berg beklimmen.” De zaal knikt. De zaal denkt: mijn berg is een kapotte printer en een manager die niet terugmailt. Maar de zaal knikt.

Het tweede archetype is de ex-topsporter. Hij heeft ooit op de Olympische Spelen gestaan, of bij een EK, of in de Eredivisie. Het maakt niet uit welke sport — de lessen zijn universeel. Teamwork. Discipline. Doorzettingsvermogen. Omgaan met tegenslag. De ex-topsporter vertelt over de keer dat hij geblesseerd raakte en toch doorging. Over de coach die in hem

geloofde. Over het moment dat hij op het podium stond. De parallellen met het bedrijfsleven worden getrokken met de subtiliteit van een voorhamer. “Jullie team is net als mijn ploeg. De manager is jullie coach. De klant is de tegenstander.” De vergelijking klopt op geen enkel niveau, maar de spreker zegt het met zoveel overtuiging dat niemand het durft te weerspreken.

Het derde archetype is de man die bijna doodging. Een ongeluk, een ziekte, een natuurramp — het maakt niet uit wat. Het punt is: hij heeft de dood in de ogen gekeken en is teruggekomen met een boodschap. Die boodschap is altijd een variatie op: “Leef elke dag alsof het je laatste is.” Het is een krachtige boodschap. Het is ook een boodschap die volkomen irrelevant is voor iemand die een kwartaalrapportage moet inleveren. Maar de emotie is echt — de spreker wordt soms zichtbaar geëmotioneerd, de zaal wordt stil, en even voelt iedereen iets. Wat dat ‘iets’ precies is, en wat je ermee moet op de werkvloer, wordt niet uitgelegd. Maar het was ‘indrukwekkend’. En dat is het doel.

Wat deze drie archetypen gemeen hebben, is dat hun verhaal altijd over hún gaat. Over hún berg. Over hún wedstrijd. Over hún bijna-dood-ervaring. De vertaling naar jouw werkdag, jouw team, jouw uitdagingen — die wordt aan jou overgelaten. De spreker levert het verhaal. De ‘vertaalslag’ is jouw verantwoordelijkheid. En die vertaalslag wordt nooit gemaakt, want zodra je terug bent op kantoor en de eerste e-mail opent, is de bergbeklimmer vergeten.

2.2 Waarom 'een andere mindset' geen oplossing is

Voor een kapotte printer en een tekort aan personeel

De kern van elke inspiratiesessie is een simpele belofte: als jij anders gaat denken, wordt alles anders. Het is de belofte van de mindset. De 'growth mindset', de 'winnaarsmindset', de 'positieve mindset' — er zijn meer mindsets dan er werknemers zijn, en ze beloven allemaal hetzelfde: dat het probleem niet de omstandigheden zijn, maar jouw houding tegenover die omstandigheden.

Het is een verleidelijke gedachte. Ze legt de macht bij het individu. Ze suggereert dat je alles kunt bereiken als je maar hard genoeg gelooft. Ze is ook — en dit is het deel dat de motivational speaker nooit vertelt — volstreekte onzin als het gaat om structurele problemen.

Want geen mindset ter wereld repareert een printer die al drie maanden kapot is omdat er geen budget is voor een nieuwe. Geen mindset lost het personeelstekort op waardoor je met drie mensen het werk van vijf doet. Geen mindset zorgt ervoor dat het rooster eerlijk is, dat het salaris fatsoenlijk is, of dat de manager ophoudt met het doorsturen van werk dat hij zelf had moeten doen. Deze problemen vereisen geen andere mindset. Ze vereisen geld, mensen en besluiten. En die drie dingen zijn precies wat een inspiratiesessie niet levert.

Maar het is gemakkelijker — en goedkoper — om een spreker in te huren die zegt dat je anders moet denken, dan om daadwerkelijk iets te veranderen. Een spreker kost vijfduizend euro. Een extra collega kost vijftigduizend per jaar. Een nieuwe printer kost driehonderd euro, maar daar is het inkoopproces zo

bureaucratisch voor dat het sneller is om de spreker te boeken. De inspiratiesessie is de budgetvriendelijke vervanging voor echte oplossingen. Ze biedt het gevoel van actie zonder de kosten van daadwerkelijke actie.

En zo ontstaat een pervers mechanisme: hoe slechter de omstandigheden, hoe meer inspiratiesessies er worden georganiseerd. Organisaties die het moeilijk hebben — te weinig mensen, te veel werk, te weinig waardering — investeren niet in oplossingen maar in motivatie. Alsof je een auto met een lege tank kunt laten rijden door er enthousiast tegenaan te praten. De brandstof is op. Geen enkele spreker verandert dat.

2.3 De verplichte interactieve oefening

Waarbij je moet opstaan en iets moet roepen

Halverwege de sessie gebeurt het. De spreker stopt met praten, kijkt de zaal in, en zegt de woorden waar elke werknemer een allergische reactie op heeft ontwikkeld: “En nu wil ik dat jullie allemaal gaan staan.”

Er gaat een golf van ongemak door de zaal. De collega’s in de achterste rij kijken elkaar aan met de blik van soldaten die een bevel krijgen dat ze niet kunnen weigeren. Stoelen schuiven. Mensen staan op. Langzaam, met de motivatie van een regenachtige fietstocht naar school.

Wat volgt is een variatie op een van de volgende oefeningen. Optie één: de spreker vraagt iedereen om naar de persoon naast zich te draaien en te zeggen wat ze aan die persoon waarderen. Dit klinkt mooi, maar in de praktijk leidt het tot geforceerde complimenten tussen mensen die elkaar amper kennen of juist te goed kennen. “Ik waardeer je... eh... je aanwezigheid?” Optie

twee: iedereen moet iets roepen. Letterlijk roepen. “Schreeuw het met me mee: IK KAN HET!” Een zaal van veertig volwassen professionals die in koor roept dat ze het kunnen. Wat ‘het’ is, wordt niet gespecificeerd. Optie drie: de fysieke oefening. Ogen dicht, hand op je hart, drie keer diep ademhalen. De spreker fluistert in de microfoon: “Voel je energie. Voel je kracht.” Ik voel mijn lunch.

De interactieve oefening dient twee doelen. Voor de spreker is het een manier om de zaal ‘te activeren’ — een techniek uit de trukendoos van elke presentatietrainer. Een passief publiek is een dood publiek. Door mensen te laten staan, roepen of bewegen, creëer je de illusie van betrokkenheid. Het tweede doel is subtieler: de oefening maakt medeplichtigen van het publiek. Als jij hebt meegedaan, heb je impliciet ingestemd. Je bent niet langer een passieve toeschouwer — je bent deelnemer. En deelnemers klagen niet.

De werknemers die weigeren mee te doen — en die zijn er altijd, de stille verzetsbeweging van de achterste rij — worden bekeken met een mix van bewondering en afkeuring. Bewondering van de collega’s die ook liever waren blijven zitten. Afkeuring van de manager die vanuit de zijkant toekijkt en noteert wie er ‘niet meegaat in de energie’. Het is dezelfde dynamiek als bij de heidag: meedoen is verplicht, enthousiasme is een prestatie-indicator.

Na de oefening gaat iedereen weer zitten. De spreker zegt: “Wat een energie in deze zaal!” De energie was schaamte, maar dat klinkt minder goed in de evaluatie.

2.4 Wat er gebeurt na de sessie

Precies niets

De sessie is voorbij. De spreker krijgt applaus — niet het applaus van vervoering, maar het applaus van opluchting. Het is hetzelfde applaus dat je geeft als een tandarts zegt dat het klaar is. De spreker pakt zijn spullen. De manager schudt zijn hand en zegt dat het ‘precies was wat we nodig hadden’. De spreker knikt. Hij heeft dit gesprek vandaag al twee keer gevoerd, bij twee andere organisaties.

Dan begint de terugkeer naar de werkelijkheid. De werknemers lopen de zaal uit, pakken hun telefoon en checken wat ze hebben gemist in het uur dat ze ‘geïnspireerd’ werden. Er zijn veertien e-mails binnengekomen. De printer is nog steeds kapot. De collega die ziek is, is nog steeds ziek. De deadline van vrijdag is niet opgeschoven omdat iemand een berg heeft beklommen.

In de eerste tien minuten na de sessie is er een korte gloed. Collega’s zeggen tegen elkaar: “Was wel mooi, hè?” en “Dat verhaal over die berg, toch?” Het is een gemeenschappelijke ervaring, en gemeenschappelijke ervaringen creëren verbinding. Maar die verbinding gaat niet over de inhoud van het verhaal. Het gaat over de gedeelde ervaring van er doorheen te moeten zitten. Het is dezelfde verbinding die je voelt na een gezamenlijke vertraging op Schiphol. Je hebt het samen overleefd. Meer is het niet.

Na een uur is de spreker vergeten. Na een dag is het verhaal vergeten. Na een week kan niemand meer vertellen waar de sessie precies over ging. “Iets met een berg. Of een boot. Weet je nog? Die man die iets had met een boot?” De details

vervagen. Het gevoel vervaagt. Wat blijft, is een bonnetje van vijfduizend euro en een evaluatieformulier waarop 73% van de medewerkers heeft ingevuld dat de sessie 'goed tot zeer goed' was. Dat percentage wordt door de manager gepresenteerd in het MT als bewijs dat het 'een schot in de roos' was. Het MT knikt. Er wordt genoteerd dat inspiratiesessies 'werken'. Er wordt budget vrijgemaakt voor volgend jaar.

Niemand vraagt de enige vraag die ertoe doet: is er iets veranderd? De printer is niet gemaakt. De vacature is niet ingevuld. Het rooster is niet aangepast. De werkdruk is niet verminderd. Maar er is een evaluatieformulier met een 7,3 gemiddeld. En in het land van het management is een 7,3 alles wat je nodig hebt.

2.5 De kosten-batenanalyse die niemand ooit maakt

Omdat het antwoord oncomfortabel is

Laten we eens rekenen. Niet omdat rekenen leuk is, maar omdat niemand het doet en het tijd wordt dat iemand het wel doet.

Een gemiddelde inspiratiesessie kost de organisatie het volgende. De spreker: €4.000 tot €8.000, afhankelijk van bekendheid, berg of bijna-dood-ervaring. De locatie, als het niet op kantoor is: €500 tot €2.000. Koffie, lunch en de onvermijdelijke wraps: €15 per persoon, maal veertig medewerkers: €600. De uren van de medewerkers: veertig mensen maal twee uur, inclusief reistijd en het nakomen: tachtig manuur. Bij een gemiddeld uurtarief van €40 is dat €3.200 aan productiviteitsverlies. Totaal: ergens tussen de